

Software-Projekt I

Prof. Dr. Rainer Koschke

Arbeitsgruppe Softwaretechnik
Fachbereich Mathematik und Informatik
Universität Bremen

Sommersemester 2013

Projektteamsoziologie I

Projektteamsoziologie

Häufige Probleme bei Zusammenarbeit im Software-Projekt

Teamfähigkeit

Kommunikationsmodell

Kommunikationsmethoden



- Welche Probleme sind bei der Teamarbeit zu erwarten?
- Wie arbeitet man als Team erfolgreich in einem Software-Projekt zusammen?

Häufige Probleme im Software-Projekt

- Mitglied macht nicht mit, ist unverlässlich
- Mitglied ist inkompetent (bleibt jedoch unentdeckt)
- Mitglied ist dominant und reißt alles an sich
- Mitglieder kommunizieren nicht
- Regeln werden aufgestellt und dann ohne Konsequenzen nicht eingehalten
- Projekt ist völlig chaotisch

Gegenmaßnahmen:

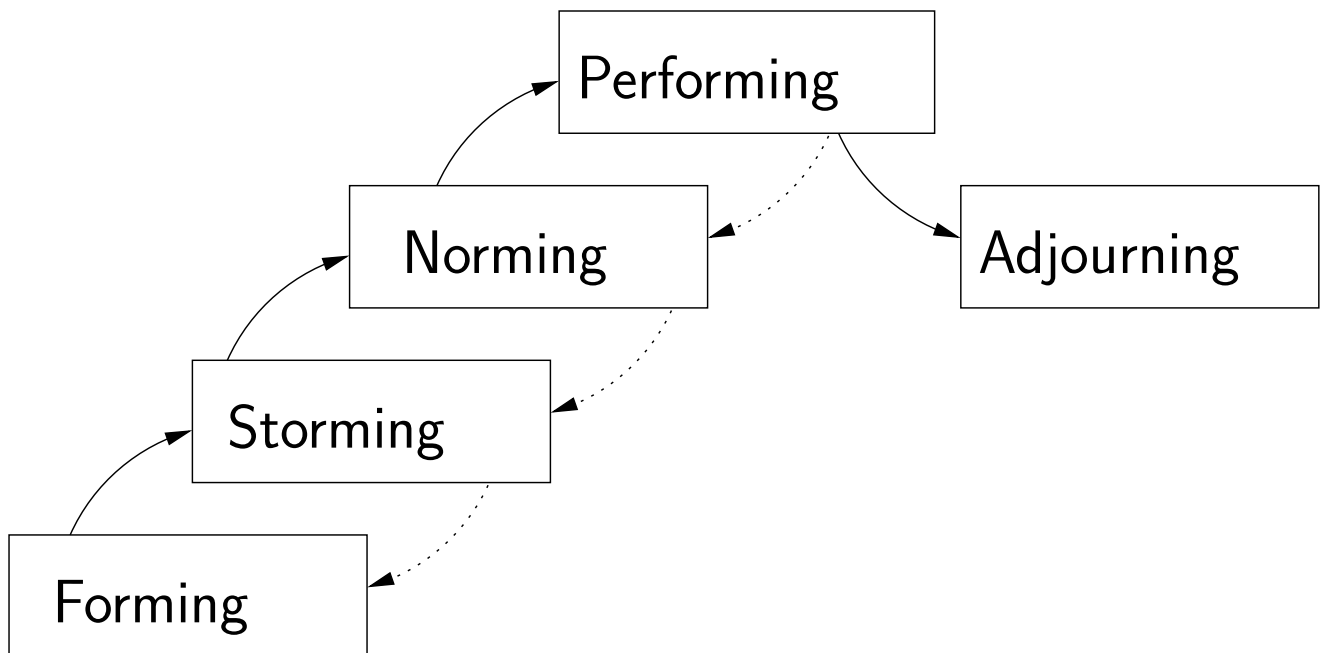
- Anfangsphase:
 - die eigenen Ziele und Kompetenzen darlegen
 - etwas außerhalb vom Projekt zusammen unternehmen
 - offen miteinander reden, Probleme früh ansprechen
- regelmäßige physische Treffen:
- vor Abgaben: Aufgaben klar zuordnen
 - kontinuierlich: Aufgaben abfragen
 - nach Abgaben: was ist gut/schlecht gelaufen? was ändern?
 - Bestandteile: Agenda, Protokoll, Beschlüsse: Aktionspunkte mit Verantwortlichem und Fälligkeitsdatum
- Rechte und Pflichten jeder Rolle definieren
 - Regeln und Sanktionen aufstellen, z.B.:
 - gelbe Karte, rote Karte
 - Kuchenregel
 - Eskalation: Gruppe, Tutor, Professor

Fragen



Wie formiert sich ein Team?

Phasen in der Teamarbeit nach Tuckman (1965)



8 / 22

Forming; Mitglieder ...

- sind auf der Suche nach dem Ziel
 - agieren sehr unabhängig
 - lernen sich kennen
 - sind noch wenig informiert
 - sind meist noch sehr willig
 - „Leittiere“ bilden sich heraus, die bestimmend sind
- Geduld und Toleranz sind notwendig

Storming

- unterschiedliche Ideen konkurrieren
 - Selbstorganisation und Arbeitsteilung werden diskutiert
 - Mitglieder werden offener, tauschen Ideen und Ansichten aus
 - „Leittiere“ tendieren noch immer zum Bestimmen
 - diese Phase kann unangenehm, gar schmerzhaft und dauerhaft sein
- nur bei ausreichender Reife einzelner Mitglieder wird nächste Stufe erreicht
- Ehrlichkeit und Kritikfähigkeit sind notwendig

Norming

- gemeinsame Gewohnheiten, Konventionen und Regeln werden entwickelt
- Mitglieder passen sich der Gruppe an
- gegenseitiges Vertrauen entsteht
- „Leittiere“ werden teilnehmender statt bestimmend, Mitglieder übernehmen mehr Eigenverantwortung
- Mitglieder wirken aufeinander, Ansichten ändern sich
- Erfolge stellen sich ein, das Projekt kommt voran
- einzelne Mitglieder können sich von den Pflichten überfordert fühlen; weichen aus → die Gruppe droht auf *Storming* zurückzufallen

Performing:

- Mitglieder agieren als Gruppe
 - Gruppe verfolgt Problemlösung effizient und effektiv
 - Mitglieder sind untereinander gut vernetzt
 - Mitglieder sind motiviert und fachkundig
 - Entscheidungsprozesse werden nicht mehr diktiert
 - es herrscht nicht nur Harmonie, aber die Gruppe hat Wege gefunden, mit Meinungsverschiedenheiten umzugehen
 - diese Phase wird nicht von allen Gruppen erreicht
 - „Leittiere“ verhalten sich partizipativ, die Gruppe fällt die meisten Entscheidungen
- Gruppen können auf frühere Stufen zurückfallen, z.B. bei Austausch der „Leittiere“ oder anderen Änderungen

Fragen



- Was kann ich für das Team beitragen?
- Was ist bei der Zusammensetzung des Teams zu beachten?

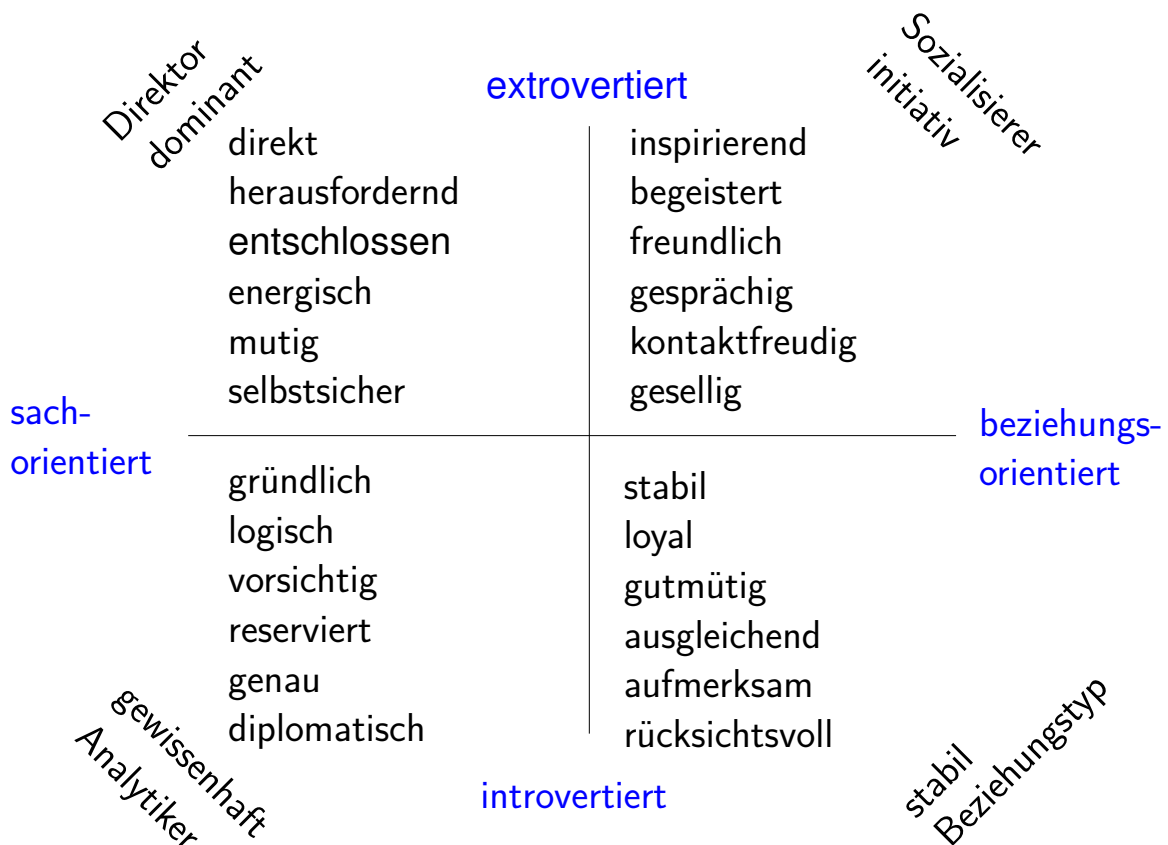
Der persönliche Beitrag

- sich emotional zurücknehmen, nicht persönlich verletzen
- zuhören, den anderen ausreden lassen
- persönliche, freundschaftliche Basis finden, ohne zu heucheln
- kritisieren können und sich kritisieren lassen
- aktiv mitgestalten, statt passiv abwarten
- inhaltlich präzise diskutieren

Teamfähigkeit

- nicht alle Menschen können zusammen arbeiten
 - Teamzusammensetzung beachten
 - Restrukturierung ohne besondere Nachteile
 - jedoch: am besten sind Mitglieder, die keine Sonderbehandlung erfordern
- unterschwellige Konflikte entdecken, partnerschaftlich austragen und beseitigen

DISG-Modell nach Marston (1928)



12 / 22

Dimensionen von Persönlichkeiten:

- Individuum und Gruppe
 - **extrovertiert**: nach außen gewandt, weltoffen; allen äußeren Einflüssen zugänglich
 - **introvertiert**: in sich gekehrt, nach innen gewandt, verschlossen, zurückhaltend
- Zielorientierung
 - **sachorientiert**
 - **beziehungsorientiert**



- Welche Informationen werden bei der Kommunikation transportiert?
- Wie kann ich richtig kommunizieren?

Ende eines typischen Dialogs

Heinz schreit : „Mach doch deinen Kram alleine. Ich schreibe jetzt das Handbuch.“

Dem war die Äußerung von Klara vorangegangen, als sie sich gemeinsam den Code angeschaut haben, den Heinz programmiert hatte: „Da ist ein Bug im Code.“

Wie kommt es zur Reaktion von Heinz?

Kommunikationsmodell nach Schulz von Thun (1981)

Vier Seiten einer Nachricht:

- ① **Sachebene**: worüber ich informiere
- ② **Selbstoffenbarung**: was ich von mir selbst kundgebe
- ③ **Beziehungsebene**: was ich von dir halte und wie wir zueinander stehen
- ④ **Appell**: wozu ich dich veranlassen möchte

15 / 22

Sachebene: worüber ich informiere

- Klara: Ich sehe einen Fehler.
- Heinz: Sie sieht einen Fehler.

Selbstoffenbarung: was ich von mir selbst kundgebe

- Klara: Ich habe hier etwas Unerwünschtes entdeckt.
- Heinz: Ihr gefällt mein Code nicht.

Beziehungsebene: was ich von dir halte und wie wir zueinander stehen

- Klara: Du passt nicht genug auf.
- Heinz: Sie hält mich für einen Stümper.

Appell: wozu ich dich veranlassen möchte

- Klara: Pass besser auf!
- Heinz: Ich soll besser das Handbuch schreiben.

Methoden der Kommunikation

Selbsterfahrungsgespräch, Runde

Wozu?

- Erwartungen und Befürchtungen klären
- Zwischenreflektionen in Arbeitsprozessen
- jeder soll Gelegenheit haben, sich zu äußern

Wann?

- nach einer Abgabe
- zwischendurch bei Problemen

16 / 22

Methoden der Kommunikation

Selbsterfahrungsgespräch, Runde

Wie?

- jeder Teilnehmer nennt seine eigenen Erfahrungen, „ich“ statt „man“
- jeder kommt zu Wort, niemand „fällt unter den Tisch“
- keine Dialoge
- alle Beiträge werden akzeptiert
- keine Wertungen durch andere Teilnehmer
- keine Tipps, keine Lösungsvorschläge

17 / 22

Methoden der Kommunikation

Kontrollierter Dialog

Wozu?

- Klärung von Missverständnissen
- Versachlichung des Gesprächsverlaufs
- Steuerung des Gesprächsverlaufs
- Sicherstellung von Ergebnissen

Kontrollierter Dialog

Wie?

- Zuerst Beiträge des Gesprächspartners wörtlich/sachgemäß/in eigenen Worten wiedergeben (stellt sicher, dass man nicht aneinander vorbeiredet)
- zusammenfassen
- vor dem Hintergrund meine eigene Meinung sagen

Methoden der Kommunikation

Aktives Zuhören, einführendes Gespräch

Wozu?

- Thema ist die Betroffenheit des anderen
- Konzentration auf den Gesprächspartner, emotionale Zuwendung
- dem Partner Gelegenheit geben, näher an sein Problem heranzukommen

20 / 22

Methoden der Kommunikation

Aktives Zuhören, einführendes Gespräch

Wie?

- zuhören
- keine Bewertung, Zeit nehmen, nicht lenken
- die Wahrnehmung wichtig erscheinender sprachlicher und nichtsprachlicher Äußerungen mitteilen
- vermutete Gefühle und Wünsche ansprechen
- keine Tipps geben, aber Lösungsideen unterstützen
- geschickt rückfragen
 - Wie...? Was...? Fragen „öffnen“
 - Warum...? Fragen „machen zu“

21 / 22

- 1 Marston 1928** MARSTON, William M.: Emotion of Normal People. Taylor & Francis Ltd., 1928. – ISBN 0415210763
- 2 Schulz von Thun 1981** THUN, Friedemann Schulz von: Miteinander reden: Störungen und Klärungen. Psychologie der zwischenmenschlichen Kommunikation. Rowohlt, Reinbek, 1981. – ISBN 3499174898
- 3 Tuckman 1965** TUCKMAN, Bruce: Developmental sequence in small groups. In: Psychological Bulletin 63 (1965), Nr. 6, S. 384–99